

Téma: Lidé a kompetence v projektovém managementu

Předmět: Projektový management

Zaslal(a): EVŠE

Pozice v PM

- předseda/člen řídicího výboru/rady projektu
- ředitel portfolia programů/projektů
- programový manažer
- projektový manažer
- vedoucí pracovní skupiny
- projektový tým- organizačně začlenění do projektové kanceláře nebo vybrání přímo projektovým mng
 - odborní členové týmu
 - plánovač, koordinátor projektu
 - administrátor projektu
 - technický asistent
 - asistent manažera
 - kreativní mng, business analytik, IT, manažer kvality a environmentu, rizikový manažer, finanční manažer, controlling, účetní
- **!Často chybí ekonom -> běžně se tak překračuje rozpočet!**

Projektový manažer

- řídí projekty – organizace, kontrola, ... příp. zastavování
- jeho prací není realizovat práci na projektu
- náplň práce

Rozdělení a delegování práce

- vedení lidí
- komunikování
- koordinace práce
- motivování
- monitorování (co, kdo, kdy, kolik, jak)?
- řešení problémů a konfliktů
- jednání s partnery
- zodpovědnost za splnění projektu

Nároky pozice

- znalosti (vzdělání)- odborné, manažerské
- se složitostí (velikostí) projektu začíná převyšovat potřeba mng znalostí
- zkušenosti (*ne doba, ale počet P*)
- schopnosti
- dovednosti
- charakterové vlastnosti
- osobnost
- + odolnost vůči stresu
- - *ani nemusí vystudovat ten daný obor, protože neřeší věcnou stránku, ale koordinaci práce*
- *Složitost řízení je vysoká, úspěšných v USA asi 20%, u nás asi 2x tak dobrý, ale spíš asi záleží na metodice hodnocení.*
- kompetence (*více předmět Kompetence projektového manažera*)

Elementy technických kompetencí

- úspěšnost řízení projektu
- zainteresované strany
- požadavky a cíle projektu
- riziko a příležitost

- kvalita
- projektová organizace
- týmová práce
- řešení problémů
- struktury v projektu
- rozsah a výstupy (dodávky) projektu
- čas a projektové fáze
- zdroje
- náklady a financování
- obstarávání a smluvní vztahy
- změny
- kontrola a podávání zpráv
- informace a dokumentace
- komunikace
- zahájení projektu
- skončení projektu

Behaviorální kompetence

- vedení
- zainteresování a motivace
- sebekontrola
- asertivita
- relaxace
- otevřenost
- kreativita
- orientace na výsledky
- výkonnost
- konzultace
- vyjednávání
- konflikty a krize
- spolehlivost
- porozumění hodnotám
- etika

Kontextové kompetence

- orientace na projekt
- orientace na program
- orientace na portfolio
- realizace projektu, programu, portfolia
- trvalá organizace
- byznys
- systémy, produkty, technologie
- personální management
- zdraví, bezpečnost, životní prostředí
- finance
- právo

Průzkum mezi projekt.mngs

- nejdůležitější kompetence v rámci projektu

technické:

- ČR: **komunikace v rámci projektu** (uvnitř i vně týmu), požadavky a cíle, organizace, řešení problémů, zdroje
- Kanada: **úspěšnost řízení projektu**, komunikace, zahájení

behaviorální:

- ČR: spolehlivost, výkonnost, orientace na výsledky
- Kanada: **výkonnost**, orientace na výsledky, etika v projektu

kontextové:

- ČR: orientace na projekt; realizace projektu, programu a portfolia; byznys (úsílí s VA); zdraví, bezpečnost, ochrana života a ŽP fází projektu (zároveň ale i mezi nejméně důležitými)
- schopnosti a dovednosti
 - ČR: **koordinace práce**, vedení, vyrovnání s rizikem, rozhodovat a nést důsledky,

vyjednávací a argumentační

- Kanada: **schopnost rozhodovat a nést za něj důsledky**
- vlastnosti a osobnost
 - ČR: **zodpovědnost**, důslednost, komunikativnost, rozhodnost
 - Kanada: **důslednost**, komunikativnost, odolnost vůči stresu, stálost postojů, svědomitost, zodpovědnost

Finanční ohodnocení

	< 1 rok	1 - 3	3 - 5	5 a víc
Asistent/ka	18 - 23	23 - 28	27 - 40	27 - 40
Zákaznický servis	18 - 23	20 - 28	27 - 35	35 - 40
Logistik	20 - 25	25 - 33	28 - 37	35 - 45
Telekomunikační specialista	20 - 25	28 - 40	35 - 50	45 - 67
Programátor JAVA	25 - 30	32 - 46	45 - 55	50 - 70
Podnikový právník		30 - 40	40 - 70	60 - 120
Projektový manažer		25 - 35	40 - 60	55 - 100

Tým

- co je tým? (sociální skupina X pracovní skupina X tým)
 - skupina osob
 - společný úkol
 - společný cíl
 - komplementární dovednosti (*každý by měl něco umět*, doplňují se)
 - interakce a závislost
 - vnímání
 - odpovědnost (za výstupy; za projekt je odpovědný projektový mng)
- vytvoření týmu (potřebnost X dostupnost)
 - profesní zdatnost (vzdělání, zkušenosti, reference)

- osobní dispozice (vlastnosti)
- týmové role

Postup:

- požadavky
 - základní: orientace na výsledek, orientace na zákazníka, systematicčnost, komunikace, zodpovědnost
 - průřezové: práce s PC, cizí jazyk
 - specifické: projektové řízení, procesní řízení
- vyhledávání uchazečů
 - získání známých
 - získávání prostř. známých
 - inzerce
 - školy
 - úřad práce
 - headhunting
- hodnocení, výběr
 - pohovor
 - reference
 - psychologické testy
 - odborné testy
 - osobní dotazníky
 - pracovní vzorky
 - simulace
 - AC
 - grafologie
 - detektor lži

Metody:

- kompenzační metoda (prostá, vážená (přidělení vah))
- metoda limitů (stanovení hranice)
- *CV týmu vyčleňuje HR nebo už sám Pmng, minimálně musí Pmng na ústní pohovor*

Stádia vývoje

- Tuckmannův model
 - Vznik (? - není v prezentaci ani :D)
 - formování
 - řešení konfliktů (krize)
 - vytváření vztahů a procedur (stabilizace)
 - řešení úkolů (výkon)
 - ukončení činnosti (adjourning; uzavření/obnovení)
 - (norming - stanovení povinností)

Belbinovy role (musí být obsaženy všechny)

- chování k ostatním, přístup k řešení problémů, postoje při plnění úkolů

Orientace na akci	Tvůrce (formovač, usměrňovač, režisér)	vede plnění úkolů, nasazení pro dosažení výsledků
	Realizátor	implementuje myšlenky, organizuje
	Dotahovač (dokončovatel)	finální dokončení, detailista
Orientace na lidi	Koordinátor	vede tým, koordinuje, dohlíží
	Týmový pracovník (stmelovač)	podporuje spolupráci
	Vyhledávač zdrojů	nové příležitosti, kontakty; přesvědčivost
Orientace na myšlení	Inovátor (myslitel)	nové myšlenky a přístupy
	Hodnotitel (monitor, vyhodnocovač, -ovatel)	analyzuje varianty, nachází rozpory
	specialista	disponuje speciálními dovednostmi, zaujetí, rozvoj

Disfunkční role

- dominantní osoba
- autoritář
- exhibicionista
- vztekloun
- dezertér
- přizvukovač
- šašek

Typologie osobnosti MBTI (Myers-Briggs indikátor typů)

- celkem 16 typů kombinací:
 - energie- extrovert (E) vs. introvert (I)
 - informace- smyslové vnímání (S) vs. intuice (N)
 - rozhodování- myšlení (T) vs. cítění (F)
 - životní styl- hodnocení (J) vs. chápání (P)
- indikátor typů

Další témata najdete na konci úvodního materiálu

- <https://ekonomie-ucetnictvi.cz/projektovy-management-vs/>